

**MODELO CANVAS PARA LA AMPLIACION DE REFERENCIAS VENTA DE I  
PRODUCTOS DE MERCADO EN ALKOSTO A TRAVES DE LA PAGINA WEB  
ALKOSTO.COM**

**INTEGRANTES:**

**CESAR LUIS CARDONA CARDENAS**

**ANDRES FELIPE FAJARDO LUGO**

**JUAN DIEGO ALZATE**

**TUTOR**

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA CON ÉNFASIS EN LOGÍSTICA Y COMERCIO**

**INTERNACIONAL - PROMOCIÓN XXI**

**BOGOTA D.C. - 2017**

INTRODUCCIÓN-----	5
ANTECEDENTES -----	6
Problemática.....	6
Historia del E-commerce.....	7
Justificación.....	8
Misión .....	11
Visión .....	11
OBJETIVOS-----	11
Objetivo general .....	11
Objetivos Específicos.....	12
ALCANCE -----	12
MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL-----	12
MODELO CANVAS -----	14
Propuesta de Valor .....	19
Segmentos de Clientes .....	20
Canales .....	21
Relación con Clientes.....	24
Fuente De Ingresos.....	26
Recursos Clave.....	29
Actividades Clave .....	30
Aliados Clave.....	32
Estructura de Costos.....	34
ESTUDIO DE MERCADO -----	36
CONCLUSIÓN MODELO CANVAS PARA LA AMPLIACIÓN DE	
REFERENCIAS VENTA DE PRODUCTOS DE MERCADO EN ALKOSTO A	
TRAVÉS DE LA PÁGINA WEB ALKOSTO.COM -----	37
LISTA DE REFERENCIAS -----	42

## LISTA DE TABLAS

III

Tabla 1 Ventas Alkosto Total Vs Ventas Online Total .....	8
Tabla 2 Venta total online Vs ventas de mercado online.....	9
Tabla 3 Referencias de mercado activas para venta online Vs Referencias de mercado activas para venta tienda fisica. ....	10
Tabla 4 Lienzo Canvas.....	17
Tabla 5 Comparativo de presentaciones de productos por unidades .....	19
Tabla 6 Crecimiento Ventas año 2015 Vrs. 2016 .....	27
Tabla 7 Ventas comparativas 2016-2017.....	27
Tabla 8 Proyecciones 2018 .....	28
Tabla 9 Recursos Claves (Modelo CANVAS). ....	29
Tabla 10 Capacidad de creación de referencia. ....	30
Tabla 11 Aliados estratégicos. ....	32
Tabla 12 Inversión inicial proveedores clave .....	33
Tabla 13 Estado de resultados 2018.....	35

## LISTA DE GRAFICAS

IV

Grafica 1 Modelo de negocio Canvas.....	15
Grafica 2 Tomado de <a href="http://www.eltiempo.com">www.eltiempo.com</a> .....	22
Grafica 3 Tomado de correo enviado a un cliente con un intento de compra. ....	23
Grafica 4 Tomado de Google Analytics. ....	38
Grafica 5 Tomado de <a href="http://www.enter.co">www. enter.co</a> .....	39

Este estudio de factibilidad nace de la necesidad de ampliar las referencias de mercado para la venta online, lo podemos ver en cinco (5) partes que son antecedentes, objetivos, alcance, marco teórico contextual y modelo Canvas.

- Antecedentes: en este capítulo encontraremos una reseña de ventas, la problemática y justificación para llevar a cabo este estudio, cabe resaltar la información sobre la oportunidad que año tras año no se ha aprovechado haciendo referencia a la cantidad de productos ofrecidos en la página con relación a los productos ofrecidos en la tienda física.
- Objetivos: contamos con un objetivo general y tres específicos que cumpliéndolos nos llevaran a la conclusión del proyecto.
- Alcance: para el desarrollo de este modelo fue muy importante tener un horizonte claro y definir una serie de actividades para lograrlo.
- Marco teórico contextual: en el marco teórico encontramos un punto de partida importante, validaremos la importancia del canal online para los retail y como la venta de mercado a través de este canal tiene un gran potencial.
- Modelo Canvas: este es el núcleo del proyecto, todas las variables definitivas están desarrolladas a partir de esta metodología.

A continuación, se hace una pequeña reseña de las ventas WEB a lo largo de la historia: “Alrededor del mundo la tendencia del E-Commerce ha presentado un crecimiento significativo en la última década tomando cada vez más representación en los negocios logrando que todo el plan comercial o de negocios deba contemplar dentro de sus estrategias el canal online.” (DINERO, 2016).

### **Problemática**

En Alkosto se ha detectado una oportunidad de crecimiento en las ventas a través de una estrategia omnicanal en el segundo trimestre del 2018, uno de los componentes de esta estrategia es la venta de productos de mercado por medio de la página Web.

La problemática nace en el tercer trimestre de 2017 cuando la unidad de negocio de mercado pregunta porque todas las categorías se pueden vender en .COM y este solo cuenta con pocas referencias en esta tienda.

Logística como un área de servicio para la compañía toma este reto en el cuarto trimestre de 2017; investiga y analiza la posibilidad de incrementar el número de referencias en el portafolio y encuentra que debido al empaque primario de los productos y que ALKOSTO no cuenta con un área para realizar el alistamiento y, por ende, no es posible la comercialización de estas referencias en Alkosto.com.

Amazon.com es la principal compañía de comercio electrónico en el continente americano demostrando que los consumidores se están volcando al canal de ventas .com.

“En Latinoamérica la empresa chilena Falabella.com, cuenta con operaciones en países como Chile, Argentina, Perú, Colombia, Uruguay y Brasil siendo el principal oferente del E-Commerce. En Colombia las transacciones por internet representan el 2,6% del PIB, lo que ha puesto los ojos de todo el mundo sobre el comercio electrónico, donde podría estar el futuro del comercio minorista. Los principales ofertantes en el país son MercadoLibre, Dafiti, Linio, Grupo Éxito, Avianca, Alkosto, Falabella, Lan y Home Center.” (DINERO, 2016).

“Alkosto decidió apostarle a los canales virtuales. Según Andrés Saldarriaga, director de Ventas por Internet de Alkosto-Ktronix, estas innovaciones están enfocadas a ofrecer a los clientes una experiencia donde no importa si compra por la página, por teléfono, en la tienda física, por catálogo, en quioscos, o desde el celular. Hay que estar preparados para cuando la ola llegue, será como un ‘tsunami y si uno no está listo, perdió su chance. Alkosto.com registra en promedio entre 1,5 y 2 millones de visitantes mensuales. Aunque la mayoría son jóvenes entre 18 y 34 años, hay un porcentaje amplio de mayores que disfruta y cada vez confía más en la experiencia de comprar por internet. El servicio que ha sido un elemento diferenciador en las tiendas físicas se ha llevado también al comercio electrónico. La página ofrece guía de compras para orientar y asesorar al consumidor. Los pagos se pueden realizar con tarjetas, pero también está la opción de consignación, efectivo y contra entrega.” (SEMANA, 2014).

Dado los antecedentes del E-Commerce a nivel mundial y ahora en nuestro país, entendemos que los consumidores cada vez valoran más su tiempo y quieren aprovecharlo al máximo; gracias a esta conclusión podemos determinar que los productos de la categoría de mercado no se quedan atrás dentro de las ventas online y por el contrario pueden llegar a ocupar un espacio muy importante en la fidelización de los usuarios con la marca.

En el año 2013 ALKOSTO logra la estabilidad de la página web (ALKOSTO.COM), como se muestra en la Tabla 1, se generó una venta en el canal online de 21.913.000.000, participando del 1,36 % sobre el total de la venta de la compañía. Ver Tabla 1.

*Tabla 1*  
*Ventas Alkosto Total Vs Ventas Online Total*

Año	Ventas Online	Venta Total Alkosto-Ktronix	Participación online Vs Total Alkosto	Crecimiento Online	Crecimiento Total
2013	\$ 21.913.000.000	\$ 1.605.650.000.000	1,36%		
2014	\$ 44.687.000.000	\$ 1.802.039.000.000	2,48%	103,93%	12,23%
2015	\$ 76.092.000.000	\$ 1.986.937.000.000	3,83%	70,28%	10,26%
2016	\$ 108.283.000.000	\$ 2.360.404.000.000	4,59%	42,31%	18,80%
2017	\$ 128.836.000.000	\$ 2.674.671.000.000	4,82%	18,98%	13,31%

Fuente: A partir del informe de ventas del área Bussiness Intelligence (Alkosto, 2017).

Se realiza un análisis de las ventas del canal online y su participación sobre el total de las ventas de la compañía.



Para el año 2014 se tiene un crecimiento total de 12% mientras que en el canal online es del 104%, ver Tabla 1, por lo que ALKOSTO decide apostarle a este canal de venta, con mayor inversión en publicidad, infraestructura tecnológica y del equipo humano. 9

En el 2015 dando continuidad al proyecto de ventas online se suman nuevas categorías como mercado que desde el primer año muestra unas ventas de \$ 73.192.273, participando con el 0.1% de la venta online, Ver Tabla 2, con apenas 176 referencias activas para la venta de un total de 5.003 referencias en la compañía, Ver Tabla 3, esto muestra que los clientes respondieron de manera positiva a esta nueva forma de comprar productos de mercado. La inclusión de estas referencias tiene como variable primordial que su empaque resista toda la operación de acopio y despacho, mostrando una falencia para la venta de productos que requieren alistamiento.

*Tabla 2*  
*Venta total online Vs ventas de mercado online.*

Año	Venta Online de Mercado	Venta Total online	Participación mercado Vs Total online	Crecimiento Venta Online de Mercado
2015	\$ 73.192.273	\$ 76.018.226.996	0,10%	
2016	\$ 323.589.995	\$ 107.999.887.750	0,30%	342,11%
2017	\$ 537.771.791	\$ 128.290.228.209	0,42%	66,19%
Total	\$ 934.554.059	\$ 312.308.342.955	0,30%	

Fuente: A partir del informe de ventas del área Bussiness Intelligence (Alkosto, 2017).  
Esta tabla fue elaborada bajo el histórico de ventas y separando las ventas online del total de la cadena.

Tabla 3

10

*Referencias de mercado activas para venta online Vs Referencias de mercado activas para venta tienda física.*

Año	Numero de Referencias en Canal Online	Número de Referencias activas	Participación de referencias activas	Crecimiento de referencias
2015	176	5.003	3,52%	
2016	224	4.768	4,70%	27,27%
2017	223	4.998	4,46%	-0,45%

Fuente: Esta tabla fue tomada del Informe SCM, (Alkosto, 2017)

Esta tabla fue elaborada bajo el histórico de referencias activas para la venta en Alkosto.com comparado con el total de referencias activas en la compañía.

En 2016 se observa un crecimiento del 42.31% de las ventas online cuando el total de la compañía crece un 18.8%, Ver Tabla 1, mostrando que el canal online sigue en su apogeo; en cuanto las ventas de mercado Online crecieron un 342,11%, Ver Tabla 2, con un crecimiento en referencias del 27.27%, confirmando que los clientes se están volcando a las compras online y se ratifica la oportunidad de crecimiento aumentando la disponibilidad de referencias en este canal que es apenas el 4.70% del total disponible para la venta en una tienda, Ver Tabla 3.

Para 2017 se encuentra un crecimiento del 18.98% de las ventas online cuando el total de la compañía crece un 13.31%, Ver Tabla 1. Por su parte las ventas de mercado online crecen 66,19% manteniendo un número de referencias similar, Ver Tabla 3, lo cual nos lleva a este estudio de factibilidad, entendiendo la necesidad de aumentar la mayor cantidad posible de referencias disponibles para la venta en Alkosto.com.

“Somos una hiperbodega especializada en vender una amplia gama de productos de consumo masivo y tecnología. Ofrecemos ahorro a nuestros clientes con presentaciones de productos en grandes volúmenes y brindamos el mejor soporte y asesoría en la adquisición y uso de productos de alta tecnología con personal competente y enfocado al servicio. Nuestro compromiso es generar valor a los accionistas y construir país a través de programas de responsabilidad social empresarial” (ALKOSTO, 2017).

**Visión**

“Ser reconocidos como la híper bodega número uno en Colombia" innovando siempre en el mercado con productos de alta tecnología y calidad" con distinto formatos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes con la mejor relación precio" calidad" servicio y sistemas de financiación” (ALKOSTO, 2017).

**OBJETIVOS****Objetivo general**

Realizar un estudio de factibilidad bajo el modelo Canvas para justificar la ampliación de referencias para la venta de productos de mercado en Alkosto a través de la página web [alkosto.com](http://alkosto.com).

- Diagnosticar la problemática.
- Realizar Marco teórico contextual.
- Modelar de la situación (Canvas).

### **ALCANCE**

Realizar un estudio de factibilidad bajo el modelo Canvas para justificar la ampliación de referencias para la venta de productos de mercado en Alkosto a través de la página web [alkosto.com](http://alkosto.com), en dicho estudio se contemplaran las variables como propuesta de valor, segmentos de cliente, canales, relación con el cliente, fuentes de ingresos, estructura de costos, recursos y aliados claves. De este modo aumentaremos las ventas mensuales de la categoría en un 5% durante 2018 para la compañía pasando de 44 millones a 47 millones promedio mensual.

### **MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL**

Para Alkosto es importante adaptarse a los cambios que el mercado propone día a día, con este convencimiento se implementó la página web [Alkosto.Com](http://Alkosto.Com) con un equipo humano preparado para desarrollar todo lo que este nuevo canal requiere para ser competitivo en todos los frentes necesarios.

Como dice Alejandro Pinto, Bloguero de EL ESPECTADOR “Es importante comprender la importancia de la adaptación al cambio, dado que con base en la rapidez con que la tecnología está

avanzando, el sector del *retail* no se quedaría atrás, por ello es importante tener en cuenta los 13 nuevos canales de venta que se están originando con base en las tecnologías de la comunicación y la información, asimismo, estar al tanto de las tendencias y la importancia de incentivar a la organización a la flexibilidad y al cambio.” (Pinto, 2017).

Para Alkosto, teniendo en cuenta lo que dice Matthew Bertulli, CEO of Demac Media,” la venta online al por menor representa entre el 8-12% de la cuota de mercado de todo el *retail* global.”, tener un canal online que responda a las necesidades de los consumidores es mantenerse activo dentro del mercado; apurado también por la necesidad de aumentar la participación en ventas del canal online que en 2017 fue del 4,82%, Ver Tabla 1. (Pinto, 2017).

Con la claridad que el canal online debe fortalecerse, empezamos a hablar de una estrategia omnicanal, como lo dice Mike Ferranti, fundador y CEO de Endai Worldwide, “Es mejor cambiar la compra a un canal alternativo, que perderlo ante un competidor que hizo un mejor trabajo”; esto incluye tener la misma disponibilidad de producto en el canal online como en tienda, servicios de:

- Contra entrega (compra en internet, paga en el momento de la entrega).
- Cliente recoge (compra en internet, recoge en la tienda).
- Quioscos (compra en internet a través de un computador dispuesto en la tienda).

Pasando de la importancia de tener un canal online para los retail encontramos un desafío aún mayor que es la omnicanalidad como una evolución de la multicanalidad; podemos ratificar esto en palabras de Pablo Agustín Londoño, Columnista de la Republica “A diferencia de la

multicanalidad: suma de canales de relación con clientes de manera no integrada; la 14  
omnicanalidad no es otra cosa que eliminar diferencias de relación entre y con los canales, hasta  
hacerlas invisibles para todos”. (Londoño, 2014).

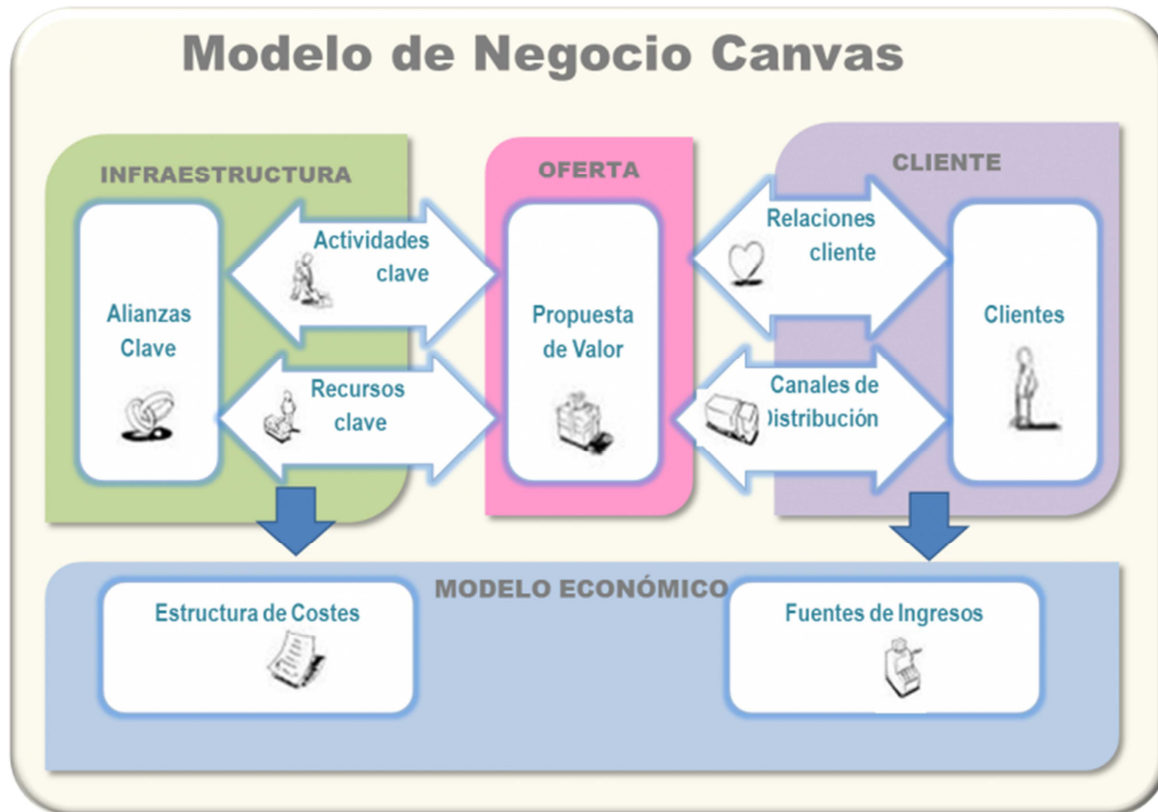
Teniendo claro la evolución de multicanalidad a omnicanalidad podemos definir como los  
clientes perciben y usan la omnicanalidad, en palabras de Pablo Agustín Londoño, Columnista  
de la Republica “Y es que el nuevo consumidor, además de imponer retos de interacción bien  
particulares, hoy define con el retail el tipo de transacción que más le convenga: compra en línea  
y reserva en la tienda, va a la tienda a ordenar un producto que no está en el inventario pero  
quiere que se le envíe a su casa, compra en línea pero paga en efectivo en la tienda, se arrepiente  
de productos comprados en línea o en el call center pero quiere devolverlos en la tienda, entre  
otros. Y en todas sus interacciones exige el mismo nivel de servicio”. (Londoño, 2014).

## **MODELO CANVAS**

El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue  
creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, (Quijano, 2013). Este modelo  
es una herramienta que facilita la posibilidad de llevar una idea a ser realidad de forma  
organizada y teniendo en cuenta una serie de variables importantes en el desarrollo de un  
proyecto.

Para Osterwalder, su modelo Canvas es una forma innovadora de abordar la creación de un  
plan de negocios o dicho en sus propias palabras “Un modelo de negocio fundamentado en la

innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente”.



*Grafica 1 Modelo de negocio Canvas.*

Tomado de <http://digitalmarketingtrends.es/modelo-canvas-plan-de-negocio-en-9-pasos/>

Para el desarrollo de un modelo de negocios como Canvas es importante tener a la mano la información, o las fuentes de ella, que se requiere al momento de realizarlo debido a que, según Javier Escudero y Rafael Galán columnistas de Emprendedores.es “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”. (Galán, 2016).

A continuación desarrollaremos el modelo de negocios Canvas para la venta de 16 productos de mercado en Alkosto.com, esto nos permitirá ver todos los aspectos relevantes para la ejecución de este proyecto.



Tabla 4  
Lienzo Canvas.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Proveedores:			La relación con el cliente final se consolidara a través de las siguientes propuestas:	Personas mayores de 16 años que estén familiarizados con la compra de productos por internet.
Unilever	Tenemos tres actividades principales:	Ser el primer retail online en ofrecer productos de gran tamaño.		
Colgate Palmolive			Pre-Venta:	Personas con acceso a un computador, Tablet o smartphone y con conexión a internet.
Johnson & Johnson	Activar la mayor cantidad de referencias en		Omnicanalidad de precios.	
Kellogg	Alkosto.com pasando de 223 a 2.000 Ref.		Envíos Gratis	Personas que viven en un núcleo familiar de mínimo 2 integrantes.
Alimentos Polar			Post- Venta:	.
Aliados de transporte:	Lograr un nivel de servicio del 97%.		Facilidad en devoluciones	Personas que viven en cualquiera de los 968 Destinos.
Envia- colvanes			Administración de PQR	
Coordinadora Mercantil				Clientes institucionales
	Mantener un agotado por debajo del 10%			

Recursos Clave		Canales
Personal:	Infraestructura:	Venta por Página Web
Administrador de la pagina	Página Web	
Ingeniero de mantenimiento	Zona de almacenamiento y Alistamiento	Venta telefónica
Equipo de diseño Equipo de acopio y despacho	Zona de despacho	
Capital:	Tecnología:	
Suministros (Cajas corrugadas, cinta, relleno, sunchos) Inversión inicial de \$6,085,102 Cop	Dominio Servidores Conexión a internet	
<b>Estructura de Costes</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>

Administrador e Ingeniero de mantenimiento de la página.

Equipo de acopio y despacho

Dominio

Hosting

Servidores

Suministros de despacho

Pasarela de pago

Fuente: Tomado de lienzo Canvas desarrollado por Alexander Osterwalder.

Método Canvas elaborado por los autores de este proyecto.

La estructura de ingresos se divide en dos capítulos:

Medios de pago

Proyección de ventas 2018

La propuesta de valor se enfoca en el problema que vamos a solucionar a nuestros clientes y cómo le damos respuesta con los productos y servicios de nuestra empresa.

La principal necesidad que satisfacemos es ofrecer cercanía de productos de mercado de gran tamaño, esto quiere decir que nuestros productos están embalados en mayor cantidad de unidades, volumen o peso, ahorrando al cliente el tiempo de desplazamiento hasta una tienda, todo esto a través de ventas en la página web (Alkosto.com) y entregado en el lugar que el cliente desee.

*Tabla 5*  
*Comparativo de presentaciones de productos por unidades*

Producto	Merqueo	Éxito	Farmatodo	Alkosto
Pañales	60	60	100	120
Pañitos	120	200	160	420

Fuente: Datos obtenidos a través de las páginas Web de cada uno de los oferentes.

Este comparativo se realiza como parte de la investigación para ratificar que las presentaciones de Alkosto.com no son usadas en otros retailers.

Con el desarrollo de este proyecto seríamos la única tienda virtual ofreciendo un amplio portafolio de este tipo de productos, a finales de 2018 tendremos 2.000 productos aprox., disponibles para la venta.

Queremos ofrecer la posibilidad a nuestros clientes nuevos canales de servicio, de la forma más eficiente para ellos y este canal tiene esa ventaja; para los consumidores no hay tiempos en desplazamientos, ya que la compra se realiza desde cualquier lugar con una conexión a internet.

Para encontrar nuestro público objetivo debemos hacer una segmentación muy clara de cuales van a ser nuestros clientes, como lo dice Carlos de la Peña Columnista de LA REPUBLICA.COM” Una segmentación pretende agrupar a los clientes o consumidores en grupos relativamente homogéneos que permitan dirigirnos a ellos de una manera mucho más efectiva en la creación de productos, definición de precios, acciones comerciales, etc.” (Peña, 2014).

Teniendo esto en cuenta describiremos las características de los clientes a los que vamos a llegar con la implementación de venta de productos de mercado a través de Alkosto.com:

- Personas mayores de 16 años que estén familiarizados con la compra de productos por internet.
- Personas con acceso a un computador, Tablet o smartphone y con conexión a internet.
- Personas que viven en un núcleo familiar de mínimo 2 integrantes.
- Personas que viven en cualquiera de los 968 Destinos.
- Clientes institucionales.

La elección de canales implica que el cliente tenga una experiencia con la marca, lo que se debe hacer es comunicar con claridad, todo lo que nuestros clientes deben saber sobre nuestra propuesta de valor o como lo define Kotler "el diseño de un sistema de canales requiere del análisis de las necesidades del cliente, el establecimiento de los objetivos del canal, la identificación de las alternativas de los canales principales y la evaluación de éstas".

Una propuesta de valor se entrega a través de distintos Canales de comunicación, ventas, distribución y que se pueden utilizar principalmente para:

- Ayudar a que los clientes evalúen la Propuesta de Valor
- Proveer al cliente de atención post- Venta

En nuestro caso llegaremos al consumidor final mediante diferentes formas de expresarle nuestro nuevo portafolio:

- E-mailing: esto consiste en el envío de correos electrónicos publicitarios hacia los clientes que están en nuestra base de datos; se envían a clientes nuevos y a los que ya han realizado compra de productos de mercado en Alkosto.com. En total, Alkosto cuenta con una base de datos de 1.9 M de correos electrónicos (www.bronto.com, 2018); esta sería la capacidad máxima de divulgación de este nuevo servicio.

- Mensajes de texto: se enviarán SMS a la base de datos de números de celular 22 con los que cuenta la compañía para contarle a los clientes este nuevo portafolio de productos. En total, Alkosto cuenta con una base de datos de 147 mil números de teléfono celular (www.magento.com, 2018); esta sería la capacidad máxima de divulgación de este nuevo servicio.
- Cookies: por la URL del computador personal de los clientes sabremos quien ha buscado o está buscando productos de mercado para comprar en internet y con esta información les aparecerá la publicidad de Alkosto en páginas de inicio de Google.
- Botón EL TIEMPO: Según www.topsitewebs.com la página de eltiempo.com fue la quinceava página más visitada durante 2017 en Colombia; contamos con un botón permanente donde podremos anunciarle a los clientes este nuevo portafolio.



Grafica 2 Tomado de www.eltiempo.com  
Botón permanente en el Tiempo.com

- Recuperación de carrito:
  - A través del equipo de tele ventas (ventas por call center) se realiza la siguiente actividad: se identifica a los clientes que en su sesión llegaron hasta el último paso de la compra y por alguna razón esta no fue exitosa para posteriormente llamarlos e intentar recuperar esta venta.
  - La página de forma automática identifica a los clientes que en su sesión llegaron hasta el último paso de la compra y por alguna razón esta no fue exitosa para posteriormente enviar un correo con un mensaje donde invita un cliente para terminar su compra.



Hola Cesar Cardona,

Hemos identificado su intento de compra que no fue terminado en [www.alkosto.com](http://www.alkosto.com), y queremos saber si ha tenido algún inconveniente para ayudarlo.

Su pedido pendiente consta de:

Nombre del Producto		
	Videocámara GoPro HERO4 Black Edition Adventure	<a href="#">Reordenar</a>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Video Cámara GoPro HERO4 Black Adventure</li> <li>• Zoom óptico - digital: No</li> <li>• Formato: FHD</li> <li>• Resolución foto/video: 12MP   4K 30Fps</li> <li>• Pantalla LCD: No</li> <li>• Formato de grabación: Micro SD</li> <li>• Otros: Cable USB</li> <li>• Wi-Fi Integrado</li> </ul>	
	<a href="#">Saber más</a>	

Envíenos sus datos como respuesta a este correo y nos comunicaremos con usted para asesorarle en su proceso de compra o si lo prefiere puede contactarnos al 364 9734 en Bogotá ó al 018000-180 222 a nivel nacional

Adicionalmente lo invitamos a que disfrute de estas ofertas

**[Ver aquí todas las Ofertas](#)**

Cordialmente,

[www.alkosto.com](http://www.alkosto.com)

*Grafica 3 Tomado de correo enviado a un cliente con un intento de compra.  
Muestra de correo " Recuperación de Carrito".*

Es muy importante mantener una buena relación con el cliente para poder retenerle e incentivarle a que vuelva a comprar en nuestro portal WEB, para esta relación tendremos en cuenta 2 variables:

1. Pre- Venta.
2. Post- Venta.

**Pre-Venta:**

La Pre-Venta entendida como todas las acciones que realiza el vendedor para atraer a su cliente, o en las palabras del portal web Marketingdirecto.com es un “Conjunto de prestaciones y servicios que se ofrece a los consumidores antes de la venta. Cuando hablamos de preventa lo hacemos de un servicio de atención al cliente fijado antes de la venta de un determinado producto o servicio, en el sentido del conocimiento de sus necesidades y características.”

Para crear una relación con nuestros clientes en la Pre-Venta usaremos las siguientes tácticas:

- Omnicanalidad de precios: nuestro cliente estará tranquilo con los precios que paga en Alkosto.com porque tiene la certeza que son los mismos precios, promociones, eventos, rifas y sorteos que en una tienda física.



- Envíos Gratis: el cliente tendrá en sus compras online, la ventaja que el envío 25 será gratis a cualquiera de los 968 destinos de cubrimiento, sobre cualquier valor comprado y seríamos el único competidor online en ofrecer esta ventaja.
- Variedad de portafolio: Teniendo en cuenta que Alkosto.com sería el primer retail online en ofrecer producto con presentaciones de gran tamaño, y que además tendrá la mayor cantidad de productos exhibidos en la tienda, también en el canal online, para el cliente será muy atractiva esta variedad de producto

## **Post-Venta**

Así como convencer al cliente para que realice la compra también debemos generar confianza con nuestro servicio Post-Venta como lo define Marketingdirecto.com es el “servicio ofrecido a un cliente después de realizar la compra de un producto o servicio. Habitualmente, este servicio tiene como objetivo seguir manteniendo una estrecha relación con el cliente con el fin de fidelizarlo y ofrecerle una atención personalizada” Para lograr este objetivo implementaremos las siguientes acciones:

- Omnicanalidad en devoluciones: Con esto nos referimos a que si un cliente quiere devolver el producto que no cumplió con sus expectativas( insatisfacción), puede acercarse a cualquier tienda física para realizar la devolución
- Recogida de producto: Si un cliente recibe el producto comprado, decide devolverlo y no quiere ir a la tienda solo debe llamar a nuestra línea de atención y se enviara un vehículo a recoger el producto.

- Administración de PQR: Contaremos con un sistema de toma de PQR (sea en la tienda física, call center o comentario en la página) Donde podremos clasificar el tipo de reclamación que el cliente nos está haciendo y a través de la tabulación de datos descubriremos cuales son nuestras fallas y trabajaremos para corregirlas.

## **Fuente De Ingresos**

Como lo describimos en el lienzo Canvas este punto tiene dos componentes, el primero que son las formas de pago y el segundo las proyecciones de venta 2018.

- Gracias a la infraestructura existente, Alkosto.com cuenta con múltiples opciones de pagos por Internet para por ofrecerle a nuestros clientes seguridad y comodidad al momento de efectuar un pago. Además, es importante resaltar que los clientes no deben estar bancarizados porque contamos con formas de pago como baloto y efecty que son transacciones que se realizan en efectivo. Como medios de pago electrónicos contamos con:
  - Tarjetas de Crédito y Débito
  - Convenios con Fondos
  - Tarjeta de crédito ALKOSTO Y CODENSA
  - Crédito 20 Minutos

- Para poder pronosticar la cantidad de despachos que se tendrán por mes 27  
vamos a analizar el crecimiento que ha presentado la venta de productos de mercado en ALKOSTO.COM en el periodo de 2016 Vrs. 2015, Las ventas en unidades y valores netos fueron de:

*Tabla 6.*  
*Crecimiento Ventas año 2015 Vrs. 2016*

				Crecimiento	
2015		2016		Un	Valores
Un	Valores	Un	Valores		
1.620	\$ 73.192.273	5.997	\$ 280.863.580	370%	384%

Fuente: A partir del informe de ventas del área Bussiness Intelligence (Alkosto, 2016).  
Se realiza un análisis de las ventas y unidades vendidas de mercado en el canal online durante 2015 vs 2016.

El crecimiento 2015 Vrs. 2016 se da de forma natural por el aumento del portafolio, que fue del 27.27% pasando de 176 referencias a 224 disponibles para la venta Ver Tabla 3, la expectativa del mercado y la creciente confianza en las compras online, para el año 2017 se tiene:

*Tabla 7*  
*Ventas comparativas 2016-2017.*

VENTAS COMPARATIVAS 2016-2017				
Mes	venta neta mercado en página web 2016	Participación por mes dentro de la venta	venta neta mercado en página web 2017	Participación por mes dentro de la venta
Enero	4.880.516	1,51%	19.929.554	3,71%
Febrero	4.833.419	1,49%	43.772.824	8,14%
Marzo	10.867.201	3,36%	31.127.582	5,79%
Abril	63.843.271	19,73%	47.419.238	8,82%
Mayo	13.519.989	4,18%	40.881.102	7,60%

Junio	19.339.555	5,98%	41.988.164	7,81%
Julio	22.980.160	7,10%	37.907.710	7,05%
Agosto	79.749.595	24,65%	52.697.762	9,80%
Septiembre	27.950.634	8,64%	52.799.622	9,82%
Octubre	21.360.345	6,60%	59.295.512	11,03%
Noviembre	28.808.038	8,90%	59.152.051	11,00%
Diciembre	25.457.272	7,87%	50.800.670	9,45%
<b>Total general</b>	<b>\$ 323.589.995,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>537.771.791</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: A partir del informe de ventas del área Bussiness Intelligence (Alkosto, 2017).  
Se realiza un análisis de las ventas del canal online del año 2016 Vs 2017.

Teniendo en cuenta el cierre del año 2017 y la participación de cada mes dentro del año, proyectamos las siguientes ventas en valores, despachos y unidades.

*Tabla 8*  
*Proyecciones 2018*

Promedio Valor Factura	\$ 81.453		
Promedio Unidades por Factura	2,11		
Mes	Venta Esperada 2018	Despachos Estimados	Unidades Estimadas de venta
Enero	\$ 20.926.032	257	542
Febrero	\$ 45.961.465	564	1.191
Marzo	\$ 32.683.961	401	847
Abril	\$ 49.790.200	611	1.290
Mayo	\$ 42.925.157	527	1.112
Junio	\$ 44.087.572	541	1.142
Julio	\$ 39.803.096	489	1.031
Agosto	\$ 55.332.650	679	1.433
Septiembre	\$ 55.439.603	681	1.436
Octubre	\$ 62.260.288	764	1.613
Noviembre	\$ 62.109.654	763	1.609
Diciembre	\$ 53.340.704	655	1.382
<b>Total general</b>	<b>\$ 564.660.381</b>	<b>6.932</b>	<b>14.627</b>

Fuente: A partir del informe de ventas del área Bussiness Intelligence (Alkosto, 2017).  
Se realiza una proyección de ventas, unidades y despachos para el año 2018.

La óptima selección de recursos clave nos permitirá alcanzar los mercados a los que planeamos llegar y los cuáles nos ayudarán a mantener una buena relación con los segmentos de clientes a los que nos vamos a dirigir.

En nuestro caso como nos vamos a centrar en la tienda ON-LINE, tenemos como recurso clave principal la página web.

Los principales recursos clave podemos agruparlos de la siguiente forma:

*Tabla 9*  
*Recursos Claves (Modelo CANVAS).*

PERSONAL	INFRAESTRUCTURA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de la pagina</li> <li>• Ingeniero de mantenimiento</li> <li>• Equipo de diseño</li> <li>• Equipo de acopio y despacho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web</li> <li>• Zona de almacenamiento y alistamiento.</li> <li>• Zona de despacho.</li> </ul>
CAPITAL	TECNOLOGIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministros (cajas corrugadas, cinta, relleno, sunchos) Inversión inicial \$ 6.085.102</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio</li> <li>• Servidores</li> <li>• Conexión a Internet</li> </ul>

Fuente: Esta tabla fue tomada de [www.marketingdigital.com](http://www.marketingdigital.com)  
A través de esta tabla se determinan los recursos clave para la ejecución del modelo.

Vamos a tener en cuenta cuales son las principales actividades que necesitamos realizar para poder obtener el máximo rendimiento y beneficio; en nuestro portal WEB vamos a ver que tenemos principalmente tres actividades clave:

- Activar la mayor cantidad de referencias en Alkosto.com:

En el 2017 se registraron un total de 223 referencias, tenemos contemplado para el año 2018 llegar a 2.000 referencias, esto se lograra 2 meses después de la iniciación del proyecto según:

*Tabla 10*

*Capacidad de creación de referencia.*

Capacidad de creación de referencias por hora	125
Horas a la semana	2
Total de horas al mes	8
<b>Referencias creadas 1er mes</b>	1.000
Meses requeridos	2
<b>Total de referencias creadas</b>	<b>2.000</b>

Fuente: toma de tiempos y movimientos de un diseñador en Alkosto

Tabla de tiempos y movimientos elaborado por los autores de este proyecto.

- Lograr un nivel de servicio del 97%:

Para Alkosto el nivel de servicio se define como la entrega realizada el día que se pactó con el cliente, en estado óptimo, la referencia y cantidad comprada; en síntesis, que el despacho no tenga ninguna novedad.

Para este objetivo se implementara un indicador logístico donde contemplaremos los despachos sin novedad con base al total de despachos realizados y este resultado debe ser superior al 97%.

$$\frac{\text{Despachos sin Novedad}}{\text{Despachos Realizados}} \times 100$$

Listado de novedades:

- Pedido llega al cliente con fecha diferente a la pactada.
  - Productos llegan en un estado no óptimo.
  - Pedido llega con productos diferentes a los solicitados por el cliente.
  - Pedido llega con cantidades diferentes a las solicitadas por el cliente.
  - Pedido es devuelto por mala atención del encargado de la entrega.
- Mantener un agotado por debajo del 10%:
- Para Alkosto se define como agotado la referencia que por cualquier motivo no esté disponible para ser comprada por el cliente; las causales para este agotado pueden ser:

- Comercial no compra la cantidad suficiente para cumplir la demanda. 32
- Proveedor no dispone del producto para suplir la demanda de Alkosto
- No hay capacidad de almacenamiento para el producto.

Para este objetivo se implementara un indicador logístico donde contemplaremos las referencias agotadas sobre el total de referencias activas.

$$\frac{\text{Referencias Agotadas}}{\text{Referencias Activas}} \times 100$$

### **Aliados Clave**

Las alianzas se crean para mejorar o potenciar los modelos de negocio, para reducir riesgos y adquirir recursos. Para Alkosto un proveedor clave es aquel que participa de este tipo de proyectos inyectando capital y/o recursos disponibles para publicidad, logística, promociones y/o cualquier otra actividad que se requiera para llegar a buen fin.

Para el lanzamiento de este proyecto contaremos con cinco proveedores claves y de los cuales se destacaran tres marcas:

*Tabla 11*  
*Aliados estratégicos.*

<b>Proveedor</b>	<b>Marca</b>
Unilever	Rexona
	Dove
	Pond's



Colgate Palmolive	Colgate
	Lady Speed Stick
	Suavitel
Johnson & Johnson	Johnson's
	Listerine
	Lubriderm
Kellogg	Zucaritas
	ChocoKrispis
	Froot Loops
Alimentos Polar	Quaker
	Dogourmet
	Lipton

Fuente: Información tomada del listado de proveedores vigentes.  
Tabla de agrupación de proveedores y marcas.

Teniendo claro los proveedores clave, en la siguiente tabla encontraremos la participación económica de cada uno para el inicio de este proyecto.

*Tabla 12*  
*Inversión inicial proveedores clave*

Proveedor	Inversión en oferta	Inversión en publicidad
Unilever	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
Colgate Palmolive	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
Johnson & Johnson	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
Kellogg	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
Alimentos Polar	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
<b>Totales</b>	<b>\$ 50.000.000</b>	<b>\$ 25.000.000</b>

Fuente: información obtenida de los acuerdos comerciales con proveedores de producto de mercado

Cifras proyectadas de inversión inicial para la realización de este proyecto.

Nuestros aliados de transporte no realizarán una inversión inicial de forma monetaria, su aporte para la iniciación es la flexibilidad en la negociación inicial donde se estipulaba de forma estricta

la no carga de líquidos, como este proyecto contempla la ampliación a 2.000 productos de mercado, Ver 34

*Tabla 10*, muchos de nuestros despachos tendrán en su interior productos con esta restricción; el nuevo compromiso es que para el transporte de estos productos se debe contar con un embalaje óptimo que resista las condiciones de traslado.

- Aliados de transporte:
  - a) Envía- colvanes
  - b) Coordinadora Mercantil

### **Estructura de Costos**

Actualmente Alkosto realiza ventas a través de la página web, por ende, ya cuenta con la infraestructura para este tipo de proyectos, los costos asociados a esta iniciativa son estimaciones de las actividades y recursos que hoy ya se tienen destinados a la generación de ventas en Alkosto.com.

En nuestro caso los costos en los que vamos a incurrir son los que genera la operación como:

- Administrador e ingeniero de mantenimiento de la página
- Equipo de acopio y despacho
- Dominio
- Hosting

- Servidores
- Suministros de despacho
- Pasarela de pago

Teniendo en cuenta las estimaciones de todos estos recursos ya existentes vamos a plantear la viabilidad económica de la realización de este proyecto. En primer lugar se calculó las cantidades de despachos a realizar teniendo en cuenta la demanda resultante para el año 2018. Ver Tabla 8.

*Tabla 13*  
*Estado de resultados 2018*

CUENTA	2018
VENTAS NETAS	\$ 564.660.381
COSTO DE VENTAS	\$ 479.961.323
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 84.699.057</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 36.925.664</b>
PERSONAL	\$ 4.676.390
SUMINISTROS	\$ 7.986.063
FLETES	\$ 24.263.211
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 47.773.393</b>
INGRESOS NO OPERACIONALES	-
GASTOS NO OPERACIONALES	-
<b>SUPERAVIT DE LA UNIDAD</b>	<b>\$ 47.773.393</b>

Fuente: Estudio de para calcular la mano de obra, cotizaciones para los suministros y los fletes sobre la negocion actual.

Este estado de resultados esta realizado sobre la proyección de ventas de 2018 con un crecimiento del 5% sobre 2017.

Como complemento al estudio Canvas haremos una evaluación de como nuestros competidores están montando estrategias para aprovechar la oportunidad que el mercado está ofreciendo a través de las ventas online.

Para realizar este estudio de mercado tendremos en cuenta los principales competidores del país y su estrategia para generar recordación de marca, a continuación mostraremos las empresas más relevantes en la venta de productos de mercado online.

Como lo dice Sebastián Noguera, gerente general de Merqueo “Nuestro objetivo ya no es ser los más rápidos, sino los más económicos. Para lograrlo, negociamos directamente con proveedores, marcas y administramos nuestra propia bodega de almacenamiento. Estamos enfocados en ser el supermercado online más barato de Colombia” (LUZARDO, 2017).

“Cuando un retail es líder del mercado como Grupo Éxito pone a disposición de una alianza como estas su amplio portafolio de productos de alimentos, su relación calidad – precio y sus programas de fidelización para unirse con un jugador disruptivo e innovador como Rappi, se traen al País las últimas tendencias de consumo mundial. Los clientes en Colombia ya compramos con tranquilidad productos electrónicos en los canales digitales, ahora están listos para el gran salto de las compras de alimentos a través de todas estas aplicaciones”, afirma Ricardo Henao, Director de Comercio Directo del Grupo Éxito. (Grupo Éxito, 2017).

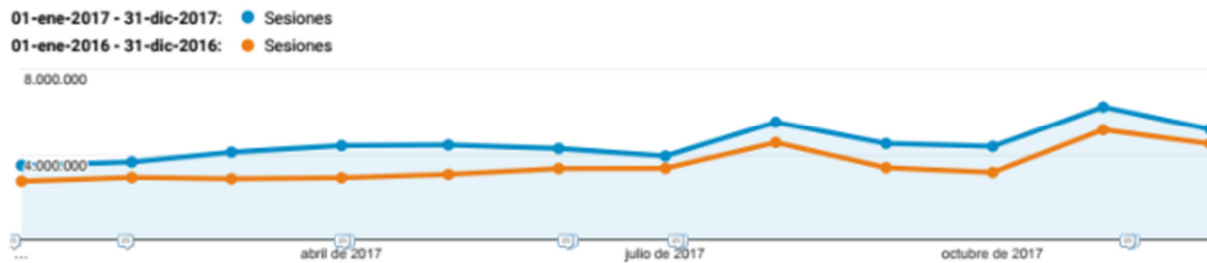
Complementando lo que dijo Ricardo Henao; el CEO de Rappi. Simón Borrero nos da 37 su punto de vista. “En Rappi estamos muy orgullosos de esta alianza estratégica con el Grupo Éxito. Unimos esfuerzos para garantizar que los consumidores cuenten con un servicio nunca antes visto: mismos precios de la tienda con envíos gratis en tiempo record. Juntos Éxito, Carulla y Rappi hacemos más fácil la vida de las familias colombianas. Ahora es posible hacer un mercado perfecto, desde la comodidad de su hogar, seleccionando el horario que mejor se ajuste a sus necesidades y con la posibilidad de entrega en 35 minutos. ¡Es una verdadera innovación en servicio!”. (Grupo Éxito, 2017).

Pedro Freire CO-Fundador asegura que el éxito de su plataforma es que “La experiencia sea enriquecedora para el cliente, porque el piloto está en la capacidad de recomendar otros productos. Hay pilotos que son compradores personales, porque asesoran a los clientes y en algunas ocasiones, como sucede con las personas de la tercera edad, los pilotos ayudan a ubicar los productos en la alacena. Podríamos decir que esto no es servicio al cliente, sino felicidad al cliente”. (El Espectador, 2017).

### **CONCLUSIÓN MODELO CANVAS PARA LA AMPLIACIÓN DE REFERENCIAS VENTA DE PRODUCTOS DE MERCADO EN ALKOSTO A TRAVÉS DE LA PÁGINA WEB ALKOSTO.COM**

La realización de este estudio nos muestra la evolución y la importancia que ha cobrado las ventas online para el retail, teniendo esto en cuenta y entrando al detalle vemos la oportunidad que se ha perdido a través de los años al no contar con todas las referencias, que Alkosto tiene para sus clientes en la tienda física, dispuestas en la página web.

Es muy importante resaltar, como lo muestra el estudio Canvas, la cantidad de clientes 38 que ya conocen la página Alkosto.com, puntualmente 4 millones de sesiones promedio mensuales durante 2017, Ver Grafica 4 Tomado de Google Analytics. , y que para este proyecto los podemos considerar potenciales compradores de estos nuevos productos, esta cercanía hace que nuestros canales de comunicación tengan mayor probabilidad de cumplir su objetivo.



*Grafica 4 Tomado de Google Analytics.*  
Sesiones mensuales durante 2016 Vs 2017

Podemos determinar que las ventas de mercado online están teniendo nuevos competidores en el país y además alianzas estratégicas que buscan ofrecer diferentes promesas de valor hacia los clientes; para los ejemplos expuestos en el estudio de mercado encontramos que para MERQUEO es muy importante que sus clientes diferencien la marca como la más económica del mercado.



Grafica 5 Tomado de [www. enter.co](http://www.enter.co)  
Comparativo De Precios

En el anterior estudio realizado por MERQUEO podemos ver que su principal enfoque es la diferencia de precios.

Alianza ÉXITO-CARULLA-RAPPI, identificamos que su enfoque principal es la velocidad, dicho en las palabras de Ricardo Henao, director de comercio directo del Grupo Éxito, para los compradores “la entrega de los productos se hará en máximo 35 minutos o el pedido será gratis, dado que los usuarios del retail tendrán a su disposición más de 3.500 ‘rappitenderos’ con los que cuenta la app en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Cartagena” (Bolaños).

Para MERCADONI lo más importante es ofrecer un servicio destacado donde los 40 clientes son lo más importante y cada uno de sus pilotos está entrenado para que cada servicio sea una gran experiencia para el cliente.

La observación a estas empresas nos lleva a pensar, que a pesar de haber competidores tan fuertes, aún quedan segmentos de mercado por atacar; en nuestro caso, aprendiendo de cada uno de ellos (precio, velocidad y servicio), agregamos nuestro tipo de producto de mercado que es de medidas grandes o compras inteligentes y así podremos llegar a ser muy competitivos.

Los antecedentes de este estudio nos muestran que las ventas de mercado ONLINE están ganando un espacio en los hábitos de los consumidores, la creciente competencia indica que para el año 2018 este canal tendrá gran acogida.

El crecimiento esperado del 5%, se ve después de este estudio, muy modesto para el gran potencial que se ve en el mercado; también es pertinente anotar que ALKOSTO cuenta con un reconocimiento en el mercado que le hará mucho más fácil la entrada a competir en este segmento.

Dados los resultados del estado de pérdidas y ganancias vemos que la implementación de la venta de productos de mercado en el canal online si tiene viabilidad debido a que si genera ganancias al final del ejercicio sin hacer un esfuerzo muy alto en la inversión inicial para el arranque del proyecto.



Por otro lado, con este buen arranque, mirando el largo plazo y como toda operación 41  
ciertos gastos no crecen proporcionales a la venta generando un mayor margen, y los que sí,  
tenemos la posibilidad de mejorar las negociaciones como en transporte y la compra en volumen  
de suministros para el sustento de esta operación.

Alkosto. (12 de 2017). *Informe de cierre de ventas*. Bogota.

ALKOSTO. (2017). *quienes-somos*. Recuperado el 2017, de ALKOSTO:

<http://www.alkosto.com/quienes-somos>

analytics, g. (s.f.). Bogota.

Bolaños, L. F. (s.f.). *larepublica.co*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/grupo-exito-se-alia-con-la-aplicacion-rappi-para-domicilios-en-tiendas-exito-y-carulla-2552245>

DINERO. (2016). *DINERO.COM*. Obtenido de

<http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>

El Espectador. (2017). *Pedro Freire, el piloto de los domicilios*. Obtenido de

<https://www.elespectador.com/entretenimiento/unchatcon/pedro-freire-el-piloto-de-los-domicilios-articulo-620784>

Galán, J. E. (15 de 06 de 2016). *Cómo se elabora un modelo Canvas*. Obtenido de

<http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/como-se-elabora-modelo-canvas>

Grupo Éxito. (2017). *APP, Grupo Éxito y Rappi a la vanguardia de la venta de alimentos por;*

*País., las dos empresas anuncian su alianza para el servicio de domicilios en las*

*principales ciudades del*. Obtenido de [https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-](https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/grupo-exito-y-rappi-a-la-vanguardia-de-la-venta-de-alimentos-por-app-las-dos-empresas-anuncian-su-alianza-para-el-servicio-de-domicilios-en-las-principales-ciudades-del-pais)

[prensa/noticias/grupo-exito-y-rappi-a-la-vanguardia-de-la-venta-de-alimentos-por-app-](https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/grupo-exito-y-rappi-a-la-vanguardia-de-la-venta-de-alimentos-por-app-las-dos-empresas-anuncian-su-alianza-para-el-servicio-de-domicilios-en-las-principales-ciudades-del-pais)

[las-dos-empresas-anuncian-su-alianza-para-el-servicio-de-domicilios-en-las-principales-](https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/grupo-exito-y-rappi-a-la-vanguardia-de-la-venta-de-alimentos-por-app-las-dos-empresas-anuncian-su-alianza-para-el-servicio-de-domicilios-en-las-principales-ciudades-del-pais)

[ciudades-del-pais](https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/grupo-exito-y-rappi-a-la-vanguardia-de-la-venta-de-alimentos-por-app-las-dos-empresas-anuncian-su-alianza-para-el-servicio-de-domicilios-en-las-principales-ciudades-del-pais)

<http://www.alkosto.com/quienes-somos>, A. Q. (s.f.).

<http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>

Londoño, P. A. (5 de Diciembre de 2014). *Omnicanalidad: la reinención de la industria del retail*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/omnicanalidad-la-reinencion-de-la-industria-del-retail-2199501>

LUZARDO, A. M. (14 de 06 de 2017). *ENTER.CO*. Obtenido de <http://www.enter.co/chips-bits/apps-software/si-se-puede-ahorrar-mercando-en-linea-merqueo/>

Peña, C. D. (14 de 02 de 2014). *LA REPUBLICA*. Obtenido de La efectiva segmentación de clientes: <https://www.larepublica.co/consumo/la-efectiva-segmentacion-de-clientes-2102063>

Pinto, A. (20 de 07 de 2017). *EL ESPECTADOR.COM*. Obtenido de Comercio electrónico y su sinergia con las tiendas de retail en Colombia: <http://blogs.elespectador.com/tecnologia/alejandropinto/comercio-electronico-sinergia-las-tiendas-retail-colombia>

Quijano, G. (10 de 03 de 2013). *Modelo Canvas, una Herramienta para Generar Modelos de Negocios*. Obtenido de <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>

SEMANA, R. (2014). *Duros del comercio Online*. Obtenido de <http://www.semana.com/100-empresas/articulo/el-comercio-electronico-en-colombia-logro-en-2013-un-crecimiento-exponencial/387019-3>

*SEMANA.COM*. (5 de 10 de 2014). Obtenido de [http://www.semana.com/100-](http://www.semana.com/100-empresas/articulo/el-comercio-electronico-en-colombia-logro-en-2013-un-crecimiento-exponencial/387019-3)

44

[empresas/articulo/el-comercio-electronico-en-colombia-logro-en-2013-un-crecimiento-exponencial/387019-3](http://www.semana.com/100-empresas/articulo/el-comercio-electronico-en-colombia-logro-en-2013-un-crecimiento-exponencial/387019-3)

[www.bronto.com](http://www.bronto.com). (2018). bronto. Bogota, Colombia.

[www.magento.com](http://www.magento.com). (2018). Magento. Bogota, Colombia.